

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERÍODO 2013 - 2014

EMPRESA BAKERS HOME MADE



JUAN DIEGO WARREN ARISMENDI

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

EMPRESA BAKER´S HOME MADE

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERÍODO 2013 - 2014

JUAN DIEGO WARREN ARISMENDI

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Asesor

Especialista en Gerencia de Mercadeo - Investigador de Mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

Nota de aceptación:

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, 12 de Agosto de 2013

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi Esposa e Hijos por su comprensión
en los momentos que no pude compartir y por el
acompañamiento durante este proceso

AGRADECIMIENTOS

El autor de este proyecto de grado desea expresar un sincero agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

Al asesor de trabajo de grado, Alejandro González Calle, por su dedicación en ayudar a sacar el trabajo adelante.

A cada uno de los profesores que nos acompañaron durante este proceso de formación.

A ESUMER por servir de facilitador.

A todos los compañeros de clase por sus diferentes aportes.

A Bakers Home Made y su grupo directivo que sirvió como ejemplo a seguir en cualquier empresa.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN EJECUTIVO.....	10
1. ETAPA DE ANTECEDENTES.....	11
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO	11
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	11
1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	11
1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	12
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR	12
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO.....	13
2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN.....	13
2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN	13
2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS.....	13
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA	14
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	15
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	15
3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	15
3.3. ANÁLISIS DOFA.....	16
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL	17
3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR ..	19
3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	20
3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR	21
4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	22
4.1. FICHA TÉCNICA.....	22
4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	22
4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD	23
4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	23
4.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	23
4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	24

4.7. CONCLUSIONES	25
4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADERO	26
5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	27
5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADERO.....	27
5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS.....	27
5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO	27
5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADERO.....	27
5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS	28
5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS.....	28
5.3.1. DE PRODUCTO.....	28
5.3.2. DE PRECIO	29
5.3.3. DE PLAZA - VENTAS	30
5.3.4 DE PROMOCIÓN.....	30
5.3.4. DE SERVICIO.....	32
5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADERO	33
5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADERO	33
6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.	34
6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	34
6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADERO.....	35
ANEXOS	36

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Factores Clave de Éxito	15
Tabla 2. Estructura Primaria - Competidores Inmediatos	18
Tabla 3. Estructura Secundaria - Competidores Indirectos	18
Tabla 4. Análisis de las Fuerzas Competitivas	18
Tabla 5. Estructura Comercial y de Mercadeo participantes del Sector.....	19
Tabla 6. Mapa de Productos y Precios.....	20
Tabla 7. Análisis del Cliente y del Consumidor.....	21
Tabla 8. Ficha técnica Investigación de Mercado.....	22
Tabla 9. Acciones de Estrategia 1 de Producto.....	28
Tabla 10. Acción de Estrategia 2 de Producto	29
Tabla 11. Acciones de Estrategia 1 de Precio	29
Tabla 12. Acciones de Estrategia 2 de Precio	29
Tabla 13. Acción de Estrategia 1 de Plaza – Ventas	30
Tabla 14. Acción de Estrategia 2 de Plaza – Ventas.....	30
Tabla 15. Acciones de Estrategia 1 de Promoción	30
Tabla 16. Acciones de Estrategia 2 de Promoción	31
Tabla 17. Acciones de Estrategia 3 de Promoción	31
Tabla 18. Acción de Estrategia 1 de Servicio	32
Tabla 19. Acción de Estrategia 2 de Servicio	32
Tabla 20. Acción de Estrategia 3 de Servicio	32
Tabla 21. Presupuesto Plan de Mercadeo	33
Tabla 22. Indicadores de Gestión.....	35

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de Instrumento para recolección de Datos	36
---	----

RESUMEN EJECUTIVO

BAKERS HOME MADE es un proyecto de creación de empresa que nace de la idea de ofrecer waffles congelados que, a pesar de que ya existen en el mercado, se pueden diversificar en varias alternativas como: Waffles sin azúcar, en harina tradicional y harina integral, Waffles para rellenar o rellenos de frutos rojos o jamón y queso, Waffles integrales o con avena y pasas o multicereal y miel y Waffles Infantiles, que por su forma llame la atención de los niños para su consumo. Esta es una excelente opción de alimentos de panadería congelados que brindan más comodidad a los consumidores por su fácil preparación.

Con estos 5 productos se inicia la empresa y se analiza la viabilidad comercial, técnica, administrativa y financiera y así demostrar que este producto no debe ser subvalorado por no ser importado. Todo esto no solo con el fin de buscar un beneficio propio, sino también un beneficio común ya que se ofrece al consumidor la oportunidad de tener nuevas alternativas de consumo que no existen en el mercado.

En los últimos años en Colombia se ha visto que nuestras fronteras internacionales se han expandido, permitiendo la entrada de diferentes productos, para el caso, como los Waffles de Aunt Jemima, producto que viene directamente de los Estados Unidos con precios muy competitivos respecto a lo que se encuentra en el mercado local.

El plan de mercadeo para **BAKERS HOME MADE** tiene como objetivo fortalecer la estructura financiera y de producción de la empresa con el fin de lograr participación en el mercado de consumo masivo a través de supermercados y continuar con la distribución doméstica a través de domicilios por encargo.

De igual forma en este proyecto se pueden encontrar, aspectos comerciales, técnicos y administrativos que le permitirán a los posibles empresarios tener entendimiento de que montar una empresa de productos alimenticios congelados, con alto valor agregado, es viable desde todo punto de vista.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del estudiante	Juan Diego Warren Arismendi
Lugar de residencia	Envigado
Empresa y cargo	UNE EPM Telecomunicaciones Ejecutivo de Cuentas Corporativas
E-Mail	jdwarren@une.net.co

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

La presente propuesta de Plan de Mercadeo, se plantea como una herramienta de investigación y posicionamiento para los productos de Bakers Home Made con el fin de tener una mayor proyección de ventas, distribución, comunicación y formulación de las estrategias para que, de manera acertada, se incursione en el mercado con un producto que cuenta con algunos competidores. De éste modo, la formulación del presente plan permitirá tener una visión mercadológica estratégica que permita darle un enfoque comercial adecuado al negocio.

1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

BAKERS HOME MADE es una microempresa que nació en abril de 2008 que se dedica a la elaboración y comercialización de diferentes tipos de waffles congelados y que poco a poco ha ido ganando un espacio en el mercado.

Inició como una sociedad entre dos personas con la idea de hacer un negocio tipo Gourmet. Una de ellas decide retirarse en el segundo año de funcionamiento, motivo por el cual su otra socia y actual gerente, compra los derechos de la otra socia asumiendo así el 100% de la microempresa.

Durante los años de funcionamiento, ha experimentado un interesante nivel de crecimiento tanto en el portafolio de productos, que se ha diversificado a partir de las necesidades identificadas en los clientes, como en la penetración del mercado.

La marca **BAKERS HOME MADE** se encuentra registrada en Industria y Comercio a nivel Nacional en todo lo referente a repostería, panadería y pastelería.

Actualmente la empresa está enfocada en crecer la capacidad de producción para atender nuevos mercados, por ejemplo, tiendas tipo Gourmet, mini mercados, hoteles, restaurantes y colegios utilizando marca blanca. Adicionalmente, se está trabajando en el rediseño del empaque, la publicidad y las líneas de producto que seguirán en el mercado debido a que hay muchas de ellas que pasan desapercibidas y no tienen mucha rotación.

Con base en lo anterior la Empresa ha decidido relanzar dos de estos productos que actualmente no existen en el mercado. Con esto se busca ingresar a un nicho de mercado que tiene mucho potencial y que tiene que ver con el estilo de vida que actualmente la población está llevando, esto son los productos integrales y dietéticos.

1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

La empresa pertenece al sector de los alimentos, subsector de alimentos preelaborados y congelados.

1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

El sector de los alimentos congelados ha venido creciendo considerablemente debido a la facilidad de conservación y preparación para todo tipo de ocasiones tanto en el consumo doméstico como en el Empresarial.

A nivel de comidas Gourmet, y particularmente los waffles, es un mercado que hasta hace muy poco la oferta estaba reducida prácticamente a un solo fabricante. Hoy se cuenta con 4 fabricantes reconocidos en el mercado y esto ha ayudado a que el subsector de los alimentos preelaborados y congelados haya venido ganando terreno en el mercado. Inicialmente se empezó con la línea de los tradicionales cuadrados y ahora ya se consiguen en formas y sabores diferentes.¹

¹ Fuente. Cálculos propios del Equipo de Trabajo

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN

Sorprender y deleitar el paladar a través de productos alimenticios tipo gourmet, innovadores en presentación y calidad, como una excelente opción nutritiva, saludable, de fácil preparación y delicioso sabor como alternativa de consumo para diferentes momentos.

2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN

Para el 2015, Bakers será la marca preferida en productos gourmet en Medellín y Envigado y avanzará en su proceso de formalización como estrategia para lograr un mayor nivel de posicionamiento, a través de un lugar propio para la producción y venta de sus productos.

2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

Bakers es una empresa que se interesa por satisfacer las necesidades de consumo de sus clientes. Dentro de su oferta tiene diferentes tipos de productos tipo gourmet buscando darle gusto a diferentes tipos de públicos, como adultos, jóvenes y niños. También busca mantener permanentemente control de calidad sobre sus productos, su empaque y presentación.

A través de la oferta de sus productos trata de conocer los tipos de consumidores de manera que pueda seleccionar si desea un waffle de sal, de dulce o neutro. Adicionalmente, al consumidor se le asesora en la ocasión de consumo para que pueda definir cantidades, salsas y complemento con otros productos.

Es una empresa Innovadora en sabores, a través de la combinación de los diferentes productos en un mismo paquete.

Su intención es cambiar el empaque actual por un empaque que permita tener un sello de seguridad para darle mayor garantía al cliente en la manipulación del producto.

Su principal reto es producir diferentes referencias a las que el mercado no está acostumbrado a consumir partiendo del waffle tradicional.

Los que trabajamos en Bakers nos distinguimos por ser muy cuidadosos con los detalles, por la buena presentación y calidad de los productos, la atención personalizada y el cuidado de la imagen para lograr un posicionamiento de imagen y marca.

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

La estrategia competitiva es por diferenciación debido a que es un producto tipo gourmet, elaborado artesanalmente y que se diferencia del resto de los que hay en el mercado por los sabores, formas, preferencias alimenticias, costumbres y salud de los consumidores.

La principal diferenciación del producto es en sabor y presentación de la porción. Adicionalmente, el sistema de entrega es por medio de domicilios o en puntos de venta ya definidos. Una de las principales formas de mantenerse exclusivo y preferencial, y que otras empresas rivales no puedan imitar, es la atención personalizada, cubrir las necesidades puntuales para volúmenes grandes y teniendo en cuenta la información del mercado.

3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Puntos	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Recursos humanos	40%	3,5	1,4
	Planeación	30%	4	1,2
	Proceso productivo	10%	5	0,5
	Materias Primas	10%	5	0,5
	Comunicación	10%	2,5	0,25
Hacia el mercado de la organización	Branding	40%	3	1,2
	Customer intimacy	30%	4	1,2
	Promoción del producto	10%	3	0,3
	Mercadeo	10%	2	0,2
	Seguimiento al producto	10%	3	0,3
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				7,05

Tabla 1. Factores Clave de Éxito

3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

Impactos negativos: Es un producto que puede ser considerado de lujo para la canasta familiar. Adicionalmente, no es un producto típico Colombiano

Posibles estrategias: Encontrar otras fuentes de promoción del producto a través de terceros. Por ejemplo en heladerías o cafeterías

3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Impactos positivos: Adquirir la tecnología adecuada para optimizar la elaboración del producto

Posibles estrategias: Investigación de las técnicas de producción a través del uso de la tecnología.

3.3. ANÁLISIS DOFA

Fortaleza Competitiva:

- Dotación de activos para atender el proceso de producción
- Experiencia en el mercado
- Innovación y creatividad en el diseño de los productos
- Formación
- Facilidad en la ampliación del portafolio de productos
- Calidad del producto y de la imagen
- Asesoría de entidades externas para el microempresario

Debilidades competitivas:

- Revisión de los tiempos asociados al proceso de producción
- Trabajar en aspectos relacionados con el costeo de los productos
- No tener el registro INVIMA
- Falta de estructura organizacional
- Instalaciones inadecuadas y poca capacidad de producción

Oportunidades:

- Participar en otros mercados
- Tener productos diferentes con respecto a la competencia
- Llegar a mercados que actualmente están desatendidos
- Tener mayor participación en el mercado de los alimentos congelados
- Aprovechar el hábito de consumo de la población que busca facilidad en la preparación de alimentos.

Amenazas:

- Los bajos precios de los competidores
- Copia del producto por parte de la competencia
- Vigencia del producto con respecto a otros que usan conservantes

3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

La estructura del Mercado en que se compite es Oligopolio Diferenciado. Un oligopolio es un mercado dominado por un pequeño número de vendedores o prestadores de servicio (oligopólicos-oligopolistas). Debido a que hay pocos participantes en este tipo de mercado, cada oligopólico está al tanto de las acciones de los otros. Las decisiones de una empresa afectan o causan influencias en las decisiones de las otras. Por medio de su posición ejercen un poder de mercado provocando que los precios sean más altos y la producción sea inferior.

El oligopolio supone la existencia de varias empresas en un mercado determinado que ofrecen un mismo producto, pero de tal forma que ninguna de ellas puede imponerse totalmente en el mercado. Hay por ello una constante lucha entre las mismas para poder llevarse la mayor parte de la cuota del mercado en la que las empresas toman decisiones estratégicas continuamente, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la estructura empresarial de cada una. Lo trascendente por tanto, en el oligopolio, es la existencia de importantes interacciones entre los productores, y no en el número de empresas existentes en el mercado.

Es diferenciado porque los productos claramente diferenciados (cada productor ofrece un producto cuya diferenciación es evidente).²

² http://es.wikipedia.org/wiki/Oligopolio#Modelos_de_oligopolio

3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES ³

3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS

DIRECTOS (estructura primaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas
Mantel de cuadros	se preocupan solo por producir y no por la calidad	se expanden con otros productos diferentes a su producto inicial	Tiene mayor participación
Aunt Jemima	inicio su producto con las mezclas listas para preparar, ahora los hacen congelados y listos para calentar	es una marca extranjera	

Tabla 2. Estructura Primaria - Competidores Inmediatos

3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS

INDIRECTOS (estructura secundaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas
Crujientes	su producto inicial no fueron los waffles, otros completamente distintos	la marca que lo respalda
Sun Rise	solo tiene un solo producto y se encuentra en un solo supermercado	su presentacion en la porcion y su imagen exclusiva para un solo punto de venta

Tabla 3. Estructura Secundaria - Competidores Indirectos

3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

No.	FUERZAS COMPETITIVAS	ANALISIS DE LA SITUACION
1	COMPETIDORES ACTUALES	Alta. Por el manejo de altos volúmenes en el producto con baja calidad, costos, tienen acceso a varios canales de distribución y capacidad industrial
2	PARTICIPANTES POTENCIALES	Alta. Existencia de barreras de entrada. Acceso a la distribución. Requerimientos de capital
3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	Alta. Por la diversidad de sustitutos de panadería que pueden reemplazar a los waffles
4	PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES	Medio. La especificidad de los insumos que proveen. Percepción del nivel de diferenciación de productos: costo - calidad, Analisis del cliente (compra recientemente, frecuentemente, margen de ingresos que deja). Disponibilidad de información para el comprador.
5	PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	Bajo. Número de productos sustitutos disponibles en el mercado, Producto de calidad inferior, Facilidad de sustitución.

Tabla 4. Análisis de las Fuerzas Competitivas

³ Fuente: Análisis propio del equipo de trabajo

3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR⁴

	Bakers	Mantel de Cuadros	Aunt Jemima
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO (dónde vende, cómo lo hace, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> * Por no tener punto de venta directo se hace a través de domicilios. * El producto se vende a cliente final e institucionalmente (restaurantes, hoteles, entre otros) * La presentación del producto en en paquetes por 12 unidades. Se tiene planeado en el corto plazo cambiar el empaque por una caja para mejorar su presentación y conservación * A futuro se tiene planeado trabajar en conjunto con otros emprendedores del mismo sector complementando portafolio de productos minimizando costos en la operación. Por ejemplo, vendedor, contador, punto de venta, entre otros² 	<ul style="list-style-type: none"> * No tienen punto de venta directa * El producto se vende a gran escala principalmente en almacenes de cadena * La presentación es en cajas por 8 unidades. * Venden institucionalmente a gran escala pero con un mínimo de volumen. * Comercialmente introducen nuevos productos diferentes a los waffles pero dentro del sector de la panadería lista para consumir. Mientras tanto los waffles continúan sin ningún tipo de transformación. 	<ul style="list-style-type: none"> * Se vende en las principales almacenes de cadena del país. * Son importados directamente de USA. * La presentación también es en cajas por 8 unidades. * No se les conoce algún tipo de impulsadora o publicidad.
CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO (estructura del área)	El área comercial básicamente es de Telemercadeo y por referencia (voz a voz). Adicionalmente se solicita citas a clientes institucionales para promocionar el producto	No se tiene información de cómo está conformada el área comercial y de mercadeo.	No se tiene información de cómo está conformada el área comercial y de mercadeo.

Tabla 5. Estructura Comercial y de Mercadeo participantes del Sector

⁴ Fuente: Análisis propio del equipo de trabajo

3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS ⁵

Producto	Variables	Bakers	Mantel de Cuadros	Aunt Jemima
1	PRESENTACIÓN	Tradicional	Tradicional	Tradicional
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa	Caja	Caja
	PRECIO	\$ 14.000	\$ 11.620	\$ 10.760
	OBSERVACIÓN	Bolsa x 12 unidades	Bolsa x 6 unidades	Caja x 10 unidades
2	PRESENTACIÓN	Chips	Chips	
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa	Caja	
	PRECIO	\$ 16.000	\$ 12.400	
	OBSERVACIÓN	Bolsa x 12 unidades	Bolsa x 6 unidades	
3	PRESENTACIÓN	Infantil	Infantil	
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa	Caja	
	PRECIO	\$ 14.000	\$ 11.200	
	OBSERVACIÓN	Bolsa x 18 unidades	Bolsa x 6 unidades	
4	PRESENTACIÓN	Dietético		
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa		
	PRECIO	\$ 15.000		
	OBSERVACIÓN	Bolsa x 12 unidades		
5	PRESENTACIÓN	Integral		
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa		
	PRECIO	\$ 15.000		
	OBSERVACIÓN	Bolsa x 12 unidades		
6	PRESENTACIÓN	Relleno		
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa		
	PRECIO	\$ 8.000		
	OBSERVACIÓN	Bolsa x 4 unidades		

Tabla 6. Mapa de Productos y Precios

⁵ Fuente: Análisis propio del equipo de trabajo

3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR ⁶

TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA	GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA	PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA	MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO	MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO
Cliente final (hogar)	Emocional	Medio	Por variedad y sabor, le gusta mucho a los niños	ATL	Redes Sociales y Correo Electrónico
Cliente Institucional (hoteles, restaurantes, tiendas gourmet, entre otros)	Racional	Medio	Una alternativa de consumo de producto diferente. Falta de flexibilidad en la venta por parte de los competidores	Revistas especializadas	Brochure

Tabla 7. Análisis del Cliente y del Consumidor

⁶ Fuente: Análisis propio del equipo de trabajo

4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

4.1. FICHA TÉCNICA

EMPRESA CONTRATANTE:	BAKERS HOME MADE
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Estudiantes de Especialización Gerencia de Mercadeo
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Necesidades y Proyeccion del crecimiento del negocio
OBJETIVO:	Buscar nuevas posibilidades de promocion del producto y evaluar la satisfaccion del cliente al comprarlo
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cualitativa
TÉCNICA:	Encuesta de aplicación mixta (presencial y telefónica), degustación y supervisión en la rotacion del producto en los puntos de venta.
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado con 14 preguntas y observación
ELEMENTO MUESTRAL:	Clientes del supermercado Casablanca y clientes frecuentes
UNIDAD MUESTRAL:	Clientes que degustaron el producto y respondieron la encuesta
ALCANCE:	Medellin y Envigado
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica por tratarse de un sondeo
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	40 personas Para encontrar diferencias significativas se aplicó un cruce de variables por clasificación, así: 12 personas son mujeres entre 50 y 69 años 14 personas están entre 40 y 49 años (11 mujeres y 3 hombres) 9 personas están entre 30 y 39 años 3 personas son de más de 70 años 2 personas están entre 20 y 29 años (1 hombre y una mujer) Clientes frecuentes Barrios Poblado en Medellín y loma del chocho en Envigado
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Abril a Mayo de 2013

Tabla 8. Ficha técnica Investigación de Mercado

4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro de la investigación de mercados realizada se tiene que el principal producto de Bakers es el Waffle tradicional. Esto permite concluir que una de las principales ocasiones de consumo detectadas es para el desayuno.

Se halla que el producto tiene buena aceptación y las ventas pueden ser superiores si se tiene contacto permanente con los clientes que habitualmente han consumido el producto y también hay la necesidad manifiesta de ingresar a los almacenes de cadena. Para esto se recomienda que se haga unas mejoras al empaque y

formalización del producto (INVIMA, tabla nutricional, código de barras, etc.) y adicionalmente realizar diferentes estrategias para promocionar el producto.

Hay un potencial de clientes a los que se les debe promocionar los otros productos existentes que a pesar de ser waffles son de otros sabores.

En la investigación se pudo detectar que también hay una necesidad en los usuarios de encontrar productos que sean sanos y para dietas especiales y con los que se puede trabajar a través de otros tipos de ingredientes como por ejemplo el tipo de harina (sin gluten, de arroz, polenta, entre otros) y el azúcar.

Se busca lograr promocionar y posicionar el producto por medio del contacto directo y presencial, que fue lo que más le gustó a los encuestados.

4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

¿Qué nuevas posibilidades de promoción tiene el producto y cómo se puede evaluar la satisfacción del cliente al comprarlo?

4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Comercializar el producto en Almacenes de Cadena
- Continuar con el posicionamiento del sabor Tradicional como el producto de consumo principal y promocionar los sabores que no tienen tanta rotación y que no están disponibles en el mercado actualmente.
- Explorar otras posibilidades de comercialización.

4.5. METODOLOGÍA APLICADA

Investigación de mercado de tipo cuantitativo mediante técnica de encuesta con aplicación presencial y telefónica.

4.5.1. LIMITACIONES

Se pueden presentar limitaciones por la variedad de productos a analizar en el momento de la recolección y análisis de resultados.

4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para llegar a la muestra se seleccionaron dos grupos: los últimos clientes que habían consumido el producto y clientes que en algún momento fueron frecuentes y que no habían vuelto a consumir los productos

4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA

El 90% de los encuestados fueron mujeres

El 35% de los encuestados están entre los 40 y 49 años de edad

4.6.2. RESULTADOS GENERALES

Pregunta No. 1: el 53% de los encuestados compra cada 3 meses el producto

Pregunta No. 2: el 55% de los encuestados conoce otros productos de Bakers

Pregunta No. 3: el 35% de los encuestados consume el waffle tradicional

Pregunta No. 4: el 35% de los encuestados compra el producto para el desayuno

Pregunta No. 5: el 98% de los encuestados está de acuerdo con que el precio es acorde con el producto

Pregunta No. 6: el 98% de los encuestados dice que la calidad del producto es buena

Pregunta No. 7: el 100% de los encuestados dice que la cantidad del producto es suficiente

Pregunta No. 8: el 100% de los encuestados dice que el empaque y la imagen del producto son de su agrado

Pregunta No. 9: al 33% de los encuestados le gustaría encontrar el producto en almacenes de cadena

Pregunta No. 10: el 19% de los encuestados acompaña el producto con miel

Pregunta No. 11: al 80% de los encuestados le gustaría recibir correos electrónicos ofreciendo el producto

Pregunta No. 12: el 78% de los encuestados escribió en el campo sugerencias

4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES

- Me gustaría el producto sin Gluten
- Me encantan para rellenar con Pollo
- Se me olvida que existen
- Lo más natural posible, que no contengan azúcar y usar harina de arroz
- Un poco costosos
- Los rellenos de jamón y queso tienen muy poco jamón
- Sacar productos nuevos y llamar a los clientes viejos

4.7. CONCLUSIONES

- Del total de la población encuestada 90% fueron mujeres entre 40 y 49 años. El 10% restante de los encuestados fueron hombres en el mismo rango de edad.
- El 53% de los encuestados compra el producto cada 3 meses debido a que es congelado y se puede mantener por más tiempo.
- El 55% de los encuestados conoce otros productos de Bakers porque han recibido el brochure y en la mayoría de los casos los han probado.
- El waffle tradicional es el que más se consume, corresponde al 35% de los encuestados. Esto se debe a que normalmente la gente es temerosa a probar otros sabores y es lo que más se conoce.
- En las ocasiones de consumo, el desayuno es el que prefieren el 35% de los encuestados. Esto es más que todo por tradición porque siempre se ha visto el producto para el desayuno.

- En general los encuestados están de acuerdo con la presentación, la cantidad, la calidad y el precio.
- Al 33% de los encuestados le gustaría encontrar el producto en almacenes de cadena debido a que en estos encuentran lo que necesitan y obviamente van a comprar lo que allí encuentren.
- El 19% de los encuestados que acompaña el producto con miel, nos muestra que la ocasión de consumo más alta es en el desayuno.
- Debido a que al 80% de los encuestados le gustaría recibir correos electrónicos ofreciendo el producto, se concluye que es importante tener una base de datos completa de los clientes actuales y potenciales con el fin de mantenerlos informados de los nuevos productos y las promociones.

4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

Con base en los resultados de la investigación se recomienda lo siguiente:

- Promover una opción diferente de consumo para que no sea tenido en cuenta solo en el desayuno
- Recurrir a los medios web (correo electrónico, facebook, entre otros) para promocionar el producto.
- Promover los waffles que no están disponibles en el mercado actualmente, como los integrales y sin azúcar.
- Ingresar a los almacenes de cadena tipo gourmet que su público tenga capacidad de adquisición para comprarlos.

5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS

Ventas (pesos, porcentaje ó unidad):

- Obtener semanalmente una producción de 750 paquetes, triplicando la producción en un 120% más que 2013. La meta son 800 paquetes
- Codificar el producto en por lo menos un almacén de cadena (EURO). La meta es llegar a 2 almacenes de cadena

Participación

Lanzar al mercado los productos y que su diferencia en precios contra la competencia no sea mayor al 30% del precio al público.

Margen utilidad

Mantener una margen de utilidad bruto mayor al 30%. La meta es el 35%

5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO

Quejas/reclamos

- Recibir un máximo de 5 reclamos en el mes
- Atender los reclamos que se presenten máximo en 2 días

5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO

Clientes

Mantener un mínimo de 50 clientes activos entre domésticos e institucionales y alcanzar la codificación en un almacén de cadena, como un nuevo cliente.

Posicionamiento

Al final del período 2014 un reconocimiento de marca del 5%. La meta es conseguir 8% de participación en el mercado

Producto

Desarrollar una nueva línea de producto en el período

5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

- **Producto:** Diversificar hacia nuevas líneas de producto
- **Precio:** Generar una adecuada ecuación costo beneficio en el mercado
- **Plaza y Ventas:** Diversificar los canales de distribución y ventas de la compañía
- **Promoción:** Desarrollar la estrategia de marca de la compañía
- **Servicio:** Fortalecer el servicio y la atención de los clientes en la compañía

5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

5.3.1. DE PRODUCTO

- Realizar un sondeo (a manera de degustación) del producto con el público en el almacén de cadena

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar muestras de lo nuevo que se quiere ofrecer en el almacén de cadena	Auxiliar de producción	1 día	\$ 100.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Degustar las muestras a diferentes publicos objetivos y recoger resultados	Impulsadora	2 semanas	\$ 200.000

Tabla 9. Acciones de Estrategia 1 de Producto

- Ofrecer la línea de sabores dietéticos e integrales como diferenciadores del competidor

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Impulsar los nuevos productos haciendo énfasis en la novedad de los sabores	Mercaderista	2 semanas	\$ 150.000

Tabla 10. Acción de Estrategia 2 de Producto

5.3.2. DE PRECIO

- Analizar y costear los productos para almacenes de cadena

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar una Investigación en los almacenes de cadena que manejan productos relacionados con la oferta de Bakers y hacer un cuadro comparativo de los precios de cada uno para poder tener el referente del precio a ofertar	Analista	2 semanas	\$ 200.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Teniendo los precios que maneja el competidor y el costeo de los productos de Bakers se sacan los costos que se entregarán al almacen y el precio que el almacen entregará al consumidor	Genente	Según la negociacion que se pacte con el Almacen de cadena	\$ 350.000

Tabla 11. Acciones de Estrategia 1 de Precio

- Establecer precios de venta al público marcando una mínima diferencia con el de la competencia y que mantenga el equilibrio entre la oferta en cantidad y peso

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Investigar el estrato que consume este producto para poder codificar a esos almacenes que manejan productos premium, teniendo en cuenta a su vez el prestigio y reconocimiento con que cuenta en este momento la marca BAKERS.	Analista	1 mes	\$ 350.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Trabajar en la estrategia de negociación con los almacenes de cadena con el fin de obtener buenos márgenes de ganancia que garanticen resultados gana gana	Analista	1 semana	\$ 350.000

Tabla 12. Acciones de Estrategia 2 de Precio

5.3.3. DE PLAZA - VENTAS

- Mantener un constante chequeo de los productos en la exhibición buscando presentación, organización, congelación y ubicación.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Visitar con regularidad el almacén de cadena y supervisar el producto con el fin de evitar productos vencidos y devoluciones o mal manejo en la exhibición	Mercaderista	Cada vez que se monte un pedido	\$ 250.000

Tabla 13. Acción de Estrategia 1 de Plaza – Ventas

- Controlar el tiempo de pedidos e inventarios en cada almacén de cadena

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Revisar constantemente, según las fechas establecidas o según el contrato establecido, la respuesta del consumo de los productos para que tengan la rotación esperada y el conformismo del consumidor frente al producto ofrecido	Mercaderista	cada semana	\$ 500.000

Tabla 14. Acción de Estrategia 2 de Plaza – Ventas

5.3.4 DE PROMOCIÓN

- Degustaciones en los puntos de venta

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Programar visitas a los diferentes puntos de venta de los almacenes de cadena para dar degustaciones e informar al cliente sobre los nuevos productos y sugerir ideas de consumo.	Impulsadora	Semanalmente	\$ 250.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Hacer énfasis en la marca a la hora de vender	Impulsadora	Semanalmente	\$ 250.000

Tabla 15. Acciones de Estrategia 1 de Promoción

- Hacer por lo menos 2 lanzamientos de productos nuevos y mensualmente promocionando los ya existentes

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Ser creativos en el momento de promocionar teniendo en cuenta lo que tenemos hoy en día como estilo de vida, alimentos mas saludables, variedades en la alimentacion de los niños, las reuniones y eventos.	Gerente	Cada 3 semanas	\$ 500.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Programar campañas de "Semana de la comida sana..., desayune todos los días con..., Disfruta un refrigerio con ... entre otros.	Mercaderista	Semanalmente	\$ 250.000

Tabla 16. Acciones de Estrategia 2 de Promoción

- Lograr un buen posicionamiento de producto promoviéndolo a cambio o en compañía de...

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Despues de que el producto haya logrado cierto posicionamiento en el mercado, hacer promociones para aumentar las ventas como: 15 % si lleva dos cajas, descuentos en fechas especiales, descuento por algo a cambio, adicionar la salsa,hacer combos, lleve 2 pague 1, entre otros.	Gerente	Una semana cada mes	\$ 500.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Planear telemercadeo a través de la base de datos ofreciendo los mismo descuentos. Para el caso se divide la base de datos en 6 listas las cuales cada semana se llama a una lista y se va rotando hasta completarla ya despues de ese tiempo se vuelve y se llama a ofrecer otros productos o a tomar pedidos.	Mercaderista	1 semana durante 1 mes y medio	\$ 200.000

Tabla 17. Acciones de Estrategia 3 de Promoción

5.3.4. DE SERVICIO

- Ofrecer al consumidor las posibilidades de obtener fácilmente el producto buscando su satisfacción

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar campañas de servicio al cliente para que conozca todas las posibilidades de obtener el producto y estar informado de los descuentos, eventos especiales, etc. Para esto se usará el volanteo, códigos QR en las cajas, paginas sociales, correos electronicos, telemarketing, etc.	Mercaderista	Durante cada mes	\$ 250.000

Tabla 18. Acción de Estrategia 1 de Servicio

- Entregar la información completa del producto cada que se programen degustaciones

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Tener un mayor contacto con el cliente cuando se esta ofreciendo degustaciones del producto observando y escuchando al cliente para solucionar inquietudes o realizar mejoras.	Mercaderista	Cada que haya un evento de degustacion o telemarketing	\$ 300.000

Tabla 19. Acción de Estrategia 2 de Servicio

- Crear la necesidad de consumo del producto al cliente en la compra

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Cuando se tiene contacto con el cliente no solo ofrecerle el producto sino hablarle de él, como esta compuesto, porque es importante consumirlo, como puede variar su menu en el consumo diario, darle opciones y sugerir como acompañar este producto según las necesidades de cada público.	Mercaderista	Eventos de degustacion	\$ 130.000

Tabla 20. Acción de Estrategia 3 de Servicio

5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRODUCTO	PARTICIPACIÓN
SUBTOTAL 450.000	9%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO	
SUBTOTAL 1.250.000	25%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS	
SUBTOTAL 750.000	15%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN	
SUBTOTAL 1.950.000	38%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO	
SUBTOTAL 680.000	13%
GRAN TOTAL 5.080.000	

Tabla 21. Presupuesto Plan de Mercadeo

El valor del plan obedece a que la Empresa está en el segmento MiPyme y es elaborado con recursos propios.

5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Corresponde al total del Presupuesto del Plan de Mercadeo dividido el % de margen bruto de la Empresa

PUNTO DE EQUILIBRIO =	\$5´080.000
	0,50

PUNTO DE EQUILIBRIO = \$10´160.000

En el año 2014 debe haber ventas mínimas de \$10´160.000 (acorde con el margen de utilidad), para subsidiar la inversión que supone el presente plan de mercadeo; de esta manera el plan se financia por sí mismo.

6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.

6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

A nivel de:

- Estructura

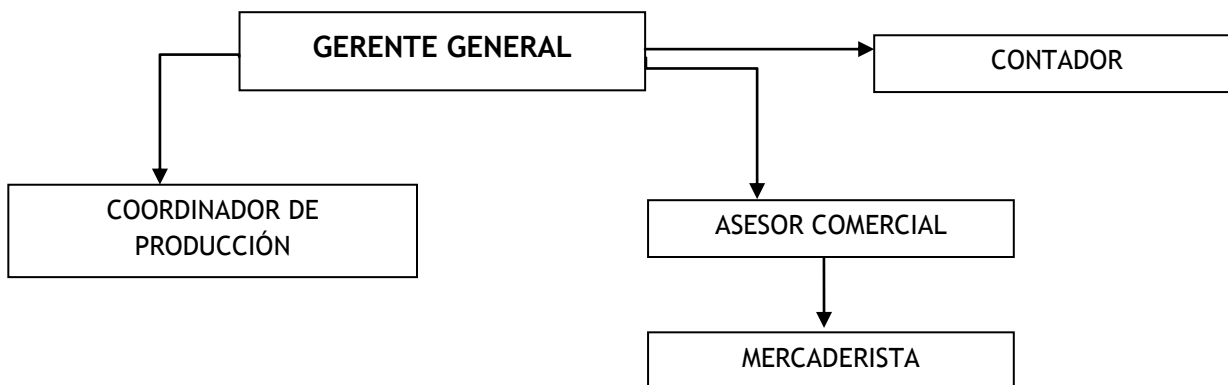


Ilustración 1. Estructura Organizacional

- Recursos

Se tiene planteado el valor del plan que es de \$5'080.000. A medida que vayan presentando avances, los recursos requeridos adicionales saldrán de los propios de la Empresa.

- Cultura organizacional

Para el Asesor Comercial y el Mercaderista se requiere formación especial en ventas y técnicas básicas de mercadeo con el fin de posicionar los productos, encontrar nuevas plazas e incrementar las ventas.

Para el Coordinador de Producción y su personal a cargo se requiere un curso de manejo de alimentos.

6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Obtener semanalmente una producción de 750 paquetes, triplicando la producción en un 120% mas que 2013	% de crecimiento de producción semanal	%	$\frac{\text{Producción actual}}{\text{Producción año anterior}}$	120%	Semanal	Coordinador Producción
Codificar el producto en por lo menos un almacén de cadena (EURO)	Codificación productos	Un.	Relacionamiento almacenes	2	Mensual	Gerente General
Mantener una margen de utilidad bruto mayor al 30%.	% margen de utilidad bruto	%	$\frac{\text{Margen bruto acum. actual}}{\text{Margen bruto año anterior}}$	35%	Mensual	Gerente General
Mantener un mínimo de 50 clientes activos entre domésticos e institucionales y alcanzar la codificación en un almacén de cadena, como un nuevo cliente.	Mantenimiento clientes	Un.	Campañas Telemercadeo	51	Mensual	Asesor Comercial
Al final del período 2014 un reconocimiento de marca del 5%	% Reconocimiento de Marca	%	Encuesta	8%	Semestral	Gerente General Asesor Comercial Mercaderista

Tabla 22. Indicadores de Gestión

ANEXOS

Anexo 1. Formato de Instrumento para recolección de Datos

Trabajo de recolección de datos realizada para la materia trabajo de grado en el módulo investigación de mercados

Producto: Waffles Congelados

La presente encuesta se realiza con el fin de indagar sobre la calidad y comercialización del producto. Solicitamos su colaboración con el desarrollo de la encuesta para poder alcanzar el objetivo propuesto.

Marque con una x su respuesta:

Género: FEMENINO ____ MASCULINO ____

En cuál de los siguientes rangos de edad se encuentra ubicado (expresado en años):

20 a 29 ____ 30 a 39 ____ 40 a 49 ____ 50 a 69 ____ 60 o mas ____

1. Con qué frecuencia compra los Waffles de BAKERS?.

Cada: 15 DIAS ____ 1 MES ____ 3 MESES ____

2. Conoce los demás productos que ofrece Bakers ?

SI ____ NO ____

3. Cuál es el producto de Bakers que más consume?

Tradicional ____ Dietético ____ Integral ____ Infantiles ____ Rellenos ____

SEGÚN EL PRODUCTO QUE MAS CONSUME CONTESTE LO SIGUIENTE

4. Cuál es el motivo por el cual compra el producto?

Desayuno ____ Refrigerio ____ Comida ____ Reuniones ____

5. El precio es acorde con el producto ofrecido?

SI ____ NO ____

6. La calidad del producto es?

BUENA _____ REGULAR _____ MALA _____

7. La cantidad del producto le parece suficiente?

SI _____ NO _____

8. El empaque y la imagen del producto es de su agrado?

SI _____ NO _____

9. Donde le gustaría encontrar el producto?

ALMACENES DE CADENA _____
DOMICILIO _____
PUNTO DE VENTA PARA LLEVAR CONGELADO _____
PUNTO DE VENTA PREPARADO PARA CONSUMIR _____

10. Con que acompaña el waffle a la hora de servir?

11. Le gustaría recibir correos electrónicos ofreciendo el producto?

SI _____ NO _____

Correo electrónico _____
Celular _____ Teléfono _____

12. Sugerencias:

Agradecemos su tiempo para diligenciar este cuestionario.